

0-793631

На правах рукописи



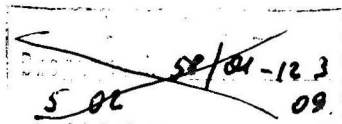
**МАТВЕЕВ ДЕНИС МИХАЙЛОВИЧ**

**ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ  
АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА**

Специальность 08.00.05. – Экономика и управление народным хозяйством  
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями и  
комплексам: АПК и сельское хозяйство)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Великий Новгород  
2009



Диссертационная работа выполнена на кафедре маркетинга и управления персоналом Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого»

Научный руководитель

доктор экономических наук, доцент  
Омарова Наталья Юрьевна

Официальные оппоненты:

доктор экономических наук, профессор  
Асаул Анатолий Николаевич  
Санкт-Петербургский государственный  
архитектурно-строительный университет

кандидат экономических наук, доцент  
Крючков Владимир Валентинович  
Новгородский агротехнический техникум

Ведущая организация:

Государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Санкт-Петербургский государственный  
аграрный университет»

Защита состоится 27 февраля 2009 г. в 9<sup>30</sup> часов на заседании диссертационного совета Д 212.168.01 при Новгородском государственном университете имени Ярослава Мудрого по адресу: 173015, Великий Новгород, ул. Псковская, 3, ауд. 112.

С диссертацией и авторефератом можно ознакомиться в библиотеке института экономики и управления Новгородского государственного университета имени Ярослава Мудрого.

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КФУ

Автореферат разослан «20» января 2009 года

Ученый секретарь  
диссертационного совета  
кандидат экономических наук,  
профессор



М. В. Любимова

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность исследования.** Происходящие в Российской Федерации изменения, меняющиеся условия и принципы функционирования организаций определяют необходимость скорейшего приобретения нового опыта хозяйствования сельскохозяйственными товаропроизводителями в условиях конкурентной среды. Актуальность темы исследования определяется также и увеличением стоимости сельскохозяйственного производства, и ростом затрат на производство единицы продукции, что в свою очередь заставляет сельхозпроизводителей искать новые подходы обеспечения конкурентоспособности производимой продукции.

Правительством РФ и Министерством сельского хозяйства разработана государственная программа, направленная на развитие агропромышленного производства и укрепление уровня продовольственного обеспечения страны. Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2008 – 2012 годы предусматривает увеличение объема производства продукции сельского хозяйства на 24,1 процента по отношению к 2006 году; привлечение инвестиций в основной капитал сельского хозяйства в размере 946,8 млрд. рублей; доведение доли российских продовольственных товаров в розничной торговле до 70 процентов. В связи с этим экономические результаты деятельности организаций агропромышленного комплекса в современных условиях напрямую зависят от качества производимой сельскохозяйственной продукции и ее конкурентоспособности на внутреннем и внешних рынках.

В условиях экономического роста аграрная политика должна исходить из необходимости устойчивого и эффективного функционирования агропромышленного комплекса, удовлетворения потребности населения, высокой мотивации труда работников и развития сельских территорий.

Формирование рыночных механизмов экономики, создание необходимых условий функционирования товаропроизводителей и потребителей сельскохозяйственной продукции требуют создания адекватной этим механизмам информационной среды. При этом главной задачей формирования информационно-консультационной инфраструктуры АПК является создание максимально благоприятных условий доступа всех сельскохозяйственных организаций к рыночной информации.

**Состояние изученности вопроса.** Вопросы развития и регулирования агропромышленного комплекса Российской Федерации освещаются в работах Н.Т. Агафонова, А.И. Алтухова, В.В. Артеменко, Г.В. Беспехотного, В. Р. Боева, И.Н. Бузданова, В.А. Добрынина, М.А. Коробейникова, Э.Н. Крылатых, М.В. Москалева, В.И. Назаренко, П.В. Никифорова, В.Ф. Новикова, А.П. Окадкова, А.В. Петрикова, М.Г. Ратгауза, Э.А. Сагайдака, Е.В. Серовой, П.В. Смекалова, В.Н. Хлибуна, М.Д. Эльдиева, Д.Б. Эпштейна и многих других ученых-экономистов.

Методология управления и адаптации агропромышленного комплекса к рыночным условиям, вопросы его стратегического развития и роста отражены в



фундаментальных исследованиях научно-исследовательских институтов экономического профиля Российской академии сельскохозяйственных наук, в том числе в работах Р.Х. Адукова, Г.А. Боклаженко, В.В. Гарькович, М.П. Гриценко, И.Г. Ушачева, Х.О. Репа, В.В. Кузнецова, А.И. Костяева, В.В. Милосердова, Т.Н. Никоновой, П.Н. Петрукевича, В.А. Ткаченко, Ф. Хицкова, А.А. Черняева и др.

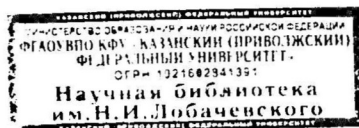
Актуальность, теоретическая и практическая значимость, а также недостаточная степень разработанности проблем формирования конкурентных преимуществ агропромышленных формирований, оценки конечных результатов и определения приоритетных направлений устойчивого развития агропромышленного комплекса определили выбор темы диссертационного исследования, обусловили его цели, задачи и новизну.

Целью диссертационного исследования является разработка методических подходов и практических рекомендаций по повышению устойчивости и эффективности развития агропромышленного комплекса.

В соответствии с поставленной целью были сформулированы следующие задачи:

- выявить приоритетные направления развития агропромышленного комплекса;
- изучить и обобщить научные исследования по эффективному функционированию и государственному регулированию агропромышленного комплекса, определить необходимость государственного регулирования и обеспечения продовольственной безопасности в условиях формирования транснационального рынка;
- проанализировать и обобщить зарубежный опыт и выявить проблемы продовольственного обеспечения населения;
- дать оценку состояния развития агропромышленного производства Новгородской области и исследовать формирование новых экономических условий;
- разработать мероприятия по совершенствованию системы организации информационно-консультационной службы в агропромышленном комплексе;
- предложить методические рекомендации по разработке и внедрению аутсорсинга в агропромышленном комплексе;
- разработать методические подходы к обеспечению устойчивости развития агропромышленного комплекса;
- предложить методические подходы к моделированию производственных процессов как фактора обеспечения устойчивости сельскохозяйственных организаций в условиях экономического роста;
- определить приоритетные направления развития агропромышленного комплекса Новгородской области на период до 2012 года.

Предметом исследования выступают теоретические и методические аспекты устойчивого развития и эффективного функционирования агропромышленного комплекса.





**Объект исследования** – агропромышленный комплекс Новгородской области, сельскохозяйственные организации, условия функционирования и пути роста.

**Теоретической и методологической основой** исследования явились труды современных ученых экономистов-аграрников, выступающих за активное государственное вмешательство в экономику и проведение аграрного протекционизма, научные работы, посвященные вопросам продовольственного обеспечения страны в условиях формирования транснационального рынка. В диссертации использованы законодательные и нормативно-правовые акты и документы федеральных и региональных органов власти по вопросам регулирования развития и эффективности функционирования АПК.

Исходными данными для исследования были материалы Росстата и Комитета по сельскому хозяйству Новгородской области, научные публикации, целевые комплексные программы развития АПК Новгородской области, Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2008-2012 гг., плановые и отчетные материалы по национальному проекту «Развитие АПК».

В процессе исследования использовались логический и факторный анализ экономико-статистические методы, линейное программирование, монографический, абстрактно-логический, расчетно-конструктивный, экспертных оценок, сравнений, аналогий, обобщений и другие методы исследования.

**Научная новизна результатов исследования** заключается в следующем:

- определены факторы, обуславливающие государственное регулирование АПК, выявлены проблемы продовольственного обеспечения, демонстрирующие необходимость государственного воздействия на продовольственную составляющую в Российской Федерации в условиях формирования транснационального рынка;
- предложены мероприятия по совершенствованию системы организации информационно-консультационных служб в условиях реализации государственной программы развития агропромышленного комплекса;
- даны методические рекомендации по разработке и внедрению аутсорсинга в агропромышленном комплексе в целях повышения уровня его конкурентоспособности;
- разработаны методические подходы к обеспечению устойчивости развития агропромышленного комплекса, дана классификация основных факторов устойчивости развития предприятий АПК и предложен пошаговый алгоритм исследования устойчивости развития аграрного сектора;
- определены приоритетные направления развития агропромышленного комплекса Новгородской области.

**Практическая значимость работы.** Реализация разработанных предложений позволит повысить эффективность функционирования сельскохозяйственных организаций Новгородской области не зависимо от форм собственности с учетом перспективных направлений устойчивого развития агропромышленного комплекса. Результаты исследования имеют практическое значение для органов государственного управления регионального уровня и могут быть

использованы для формирования региональной системы государственной поддержки АПК.

**Апробация и реализация результатов исследования.** Результаты исследования опубликованы в 11 публикациях, в том числе в 3 научных статьях в рецензируемых и реферируемых журналах, рекомендованных ВАК России, монографии и доложены на ряде научных и научно-практических конференций.

**Структура и объем работы.** Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы из 163 источников, приложений. Общий объем работы - 187 страниц компьютерного текста, включая 27 рисунков и 42 таблицы.

Во введении обоснована актуальность темы, определены цели и задачи работы, сформулирована научная новизна и практическая значимость полученных результатов.

В первой главе «Теоретико-методологические аспекты продовольственного обеспечения и устойчивого функционирования АПК в условиях формирования транснационального рынка» проанализированы конечные результаты функционирования АПК страны, выявлены тенденции и приоритетные направления развития сельского хозяйства, обозначена объективная необходимость государственного регулирования и обеспечения продовольственной безопасности в условиях формирования транснационального рынка, исследован зарубежный опыт государственного регулирования и выявлены проблемы продовольственного обеспечения населения.

Во второй главе «Оценка состояния агропромышленного производства и внедрение аутсорсинга в АПК в Новгородской области» изучены вопросы формирования новых экономических условий и дана оценка агропромышленного производства Новгородской области, разработаны мероприятия по совершенствованию организации информационно-консультационной службы в условиях реализации государственной программы развития АПК, предложены методические рекомендации по внедрению аутсорсинга в агропромышленном комплексе в целях повышения уровня его конкурентоспособности.

В третьей главе «Методические подходы по обеспечению устойчивости и приоритетные направления развития агропромышленного комплекса в новых экономических условиях» разработаны методические подходы по обеспечению устойчивости развития сельского хозяйства, в том числе определены методологические принципы исследования устойчивости развития предприятий агропромышленного комплекса, предложена классификация основных факторов устойчивости развития аграрного сектора, разработан пошаговый алгоритм исследования устойчивости развития аграрного сектора, внесены рекомендации по моделированию производственных процессов как фактора обеспечения устойчивости сельскохозяйственных организаций в условиях экономического роста, выявлены приоритетные направления развития агропромышленного комплекса Новгородской области на период до 2012 года.

В заключении даны основные выводы и предложения по теме исследования.

## ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

Определены факторы, обуславливающие государственное регулирование АПК, выявлены проблемы продовольственного обеспечения, демонстрирующие необходимость государственного воздействия на продовольственную составляющую в Российской Федерации в условиях формирования транснационального рынка.

Проведенные в диссертации исследования показали, что проблемы, присущие сельскому хозяйству Новгородской области, аналогичны проблемам других регионов Российской Федерации, как то: отсутствие оборотных средств; старение населения и кадровая проблема; низкий уровень заработной платы, составляющий 60-80% прожиточного уровня; диспаритет цен; присутствие на российском рынке продукции западных производителей и слабая конкурентоспособность отечественных предприятий.

Анализ показывает, что производство валовой продукции сельского хозяйства в Новгородской области в 2006 году по сравнению с 1995 годом сократилось на 21 процент, в наибольшей степени уменьшился объем выпуска сельскохозяйственной продукции хозяйствами населения - на 22,9 % (на 2,9% в среднем за год). В сельскохозяйственных организациях выпуск продукции за этот период уменьшился на 16,7 % (на 2,3% в среднем за год). Валовое производство основных видов сельскохозяйственной продукции в хозяйствах всех категорий за 2001-2006 годы по такой продукции как картофель, овощи и яйцо возросло на 5-10%, что на наш взгляд является положительным моментом.

Таблица 1 - Валовое производство основных видов сельскохозяйственной продукции в Новгородской области в хозяйствах всех категорий, тыс. т

Продукция	2001 г.	2002 г.	2003 г.	2004 г.	2005 г.	2006 г.	2006 г. к 2002 г.
Зерно	19,5	17,4	12,0	12,2	8,6	10,2	58,6
Льноволокно	1,3	0,6	0,6	0,9	0,2	0,4	66,7
Картофель	296,2	304,5	239,7	283,6	314,5	321,2	105,5
Овощи	127,0	126,8	125,5	131,2	133,9	139,7	110,2
Скот и птица (в живом весе)	32,2	34,1	36,1	33,0	31,5	22,1	64,8
Молоко	150,1	150	145,8	134,2	123,0	116,0	77,3
Яйцо, млн. шт.	135,3	129,6	114,7	124,0	161,3	142,8	105,5

Под государственным регулированием в АПК в диссертации понимается комплексное воздействие государства на создание и поддержание необходимых для эффективного и устойчивого развития отрасли экономических, политических и законодательных условий.

Среди факторов, объективно обуславливающих необходимость государственного регулирования АПК, в диссертации выделены следующие:

1. Россия, располагая огромной территорией, большим процентом населения, проживающим в сельских условиях, не может не быть аграрной стра-

ной. Агропромышленный комплекс России обладает значительными территориями с соответствующим плодородием для воспроизводства сельскохозяйственной продукции.

2. Агропромышленный комплекс РФ является не только приоритетом национального роста, но и гарантом продовольственной безопасности, поэтому взаимосвязь продовольственной самодостаточности с национальной безопасностью только усиливает необходимость государственного регулирования.

3. Земля, находящаяся в настоящее время в федеральной и региональной собственности - основной ресурс для обеспечения государства продовольствием.

4. В настоящее время уровень государственной поддержки в виде бюджетного финансирования незначителен, в то время как имеются положительные примеры политики других стран в отношении сельского хозяйства в виде больших объемов бюджета и дотаций на ведение производства в связи со спецификой данной отрасли.

5. При переходе к рыночным условиям задача государства заключается в защите отечественного производителя от конкуренции с импортными товарами, т.к. поощрение импорта может в конечном итоге привести к зависимости от страны-импортера и негативным образом сказаться на уровне здоровья нации и продолжительности жизни людей. Мы считаем, что данное положение является одним из приоритетных при определении необходимости государственного регулирования агропромышленного комплекса, так как оно обеспечивает жизнеспособность и уровень здоровья населения России.

6. Необходимость регулирования экспорта-импорта основных видов сельскохозяйственной продукции. Отечественный производитель вытесняется субсидированной продукцией, его место занимает импортер, который после вытеснения конкурента начинает поднимать цены и вести агрессивную ценовую политику, и при наступлении такой фазы правительство бессильно.

7. Решение вопросов продовольственного обеспечения населения необходимым физиологическим минимумом является прямой обязанностью государства.

8. Специфика сельскохозяйственной отрасли (погодные условия, сезонность) выражается в регулировании цен и государственных заказов.

Указанные нами факторы в достаточной степени указывают на необходимость государственного вмешательства в вопросы продовольственного обеспечения населения с помощью различных механизмов, в частности с помощью государственного регулирования.

Проведенные в диссертации исследования позволили выявить, дифференцировать и выделить наиболее актуальные на современном этапе развития аграрной экономики России проблемы продовольственного обеспечения, которые демонстрируют необходимость государственного воздействия на продовольственную составляющую:

1. Отсутствие концептуальной и законодательной базы продовольственного обеспечения и продовольственной безопасности и недостаточное рассмотрение их в виде приоритетного направления в политике страны.

2. Снижение собственного сельскохозяйственного производства в среднем на 30-40% и увеличение импорта в страну продуктов питания.

3. Снижение качества импортируемого продовольствия, угроза незаконного ввоза в страну фальсифицированных и генетически модифицированных продуктов.

4. Развитие продовольственной зависимости России от третьих государств.

Указанные проблемы позволяют дополнить общую картину проблематики продовольственной безопасности и, на наш взгляд, вносят ясность и определяют приоритеты поступательного движения и развития в данном вопросе. По нашему мнению, их правильное понимание позволяет построить оптимальную стратегию продовольственного обеспечения страны, стабилизировать ситуацию и вывести систему продовольственного обеспечения в контексте национальной безопасности государства на новый уровень.

Мы считаем, что решение проблемы продовольственного обеспечения РФ требует комплексного исследования, системного анализа, выработки единого механизма формирования безопасности и качества сельскохозяйственного сырья и пищевых продуктов, а ведущее место в продовольственном обеспечении должно занимать государственное регулирование.

В диссертации предложена новая составляющая аграрной политики - политика в сфере информации, включающая в себя действия, направленные на поддержание и укрепление созданной информационно-консультационной системы, на разработку системы внедрения технологических новинок и изобретений, системы информационного менеджмента, управленческого консультирования. К инструментам политики в сфере информации в диссертации отнесено следующее:

1. Ступенчатая система финансирования информационно-консультационных центров на всей территории России. Необходимо разработать комплексную систему финансирования, позволяющую сочетать бюджетное, спонсорское и самофинансирование служб, постепенно снижая первое и увеличивая третье. Финансирование за счет средств Федерального бюджета должно иметь ступенчатый характер, снижаясь год от года (при увеличении самофинансирования за счет оказанных услуг), но не исчезая совсем, а сводясь к минимуму.

2. Увеличение финансирования образовательной деятельности в АПК.

3. Поддержание информированности субъектов рыночных отношений в АПК на должном уровне.

4. Финансирование разработки системы управленческого консультирования кадров АПК как основы функционирования сектора и принятие среднесрочной Программы развития данной системы.

**Предложены мероприятия по совершенствованию системы организации информационно-консультационных служб в условиях реализации государственной программы развития агропромышленного комплекса.**

Проведенные в диссертации исследования показали, что в условиях рынка и современного развития научно-технического прогресса одной из жизненно

важных задач для руководящего звена предприятия является оперативное получение актуальной информации, на основе которой принимаются управленческие решения. Однако в настоящее время отсутствуют попытки осмысления управленческого консультирования как системной организации в виде значимых проектов.

В настоящее время в 23 регионах РФ региональные информационно-консультационные службы функционируют в качестве структурных подразделений органов управления АПК, в 16 регионах - в форме государственных унитарных предприятий и государственных учреждений, в 9 регионах - некоммерческих организаций, в 12 регионах на базе системы дополнительного профессионального образования, а в составе НИИ и вузов в 5 регионах РФ.

На наш взгляд, ориентация консультирования в системе государственного регулирования должна быть направлена на руководящее звено хозяйств, в связи с тем, что руководитель определяет стратегию развития и принимает важные решения, связанные с функционированием предприятия.

Проведенные нами исследования позволили сгруппировать основные определения понятия управленческое консультирование и представить их в следующем виде:

- управленческое консультирование как помощь (К. Чакыров, В.Ш. Рапопорт, Р.К. Юксвярав, М.Я. Хабакук, Я.А. Лейманн, А.П. Посадский, С.В. Хайниш);
- управленческое консультирование как форма управления (О.К. Елмашев);
- управленческое консультирование как услуга (И. Прокопенко, В. Ф. Комаров, А. Саврук, Р. Красюк);
- управленческое консультирование как передача опыта (Ассоциация «Укрконсалтинг»).

Под управленческим консультированием в аграрном секторе в диссертации нами понимается комплексная высококвалифицированная услуга руководящему звену сельскохозяйственных организаций, направленная на повышение эффективности его работы, и выражающаяся в правильном подборе и внедрении различных технологий и методов ведения производства.

В диссертации на основе изучения зарубежного опыта выделены преимущества и недостатки в моделях организации консультационных служб, на основании которых предложена приоритетная модель информационно-консультационной службы для российских условий хозяйствования в сфере АПК.

Анализируя плюсы и минусы моделей организации консультационных служб нами сделаны следующие выводы:

1. Организация службы в форме фермерских объединений по оказанию консультационных услуг для РФ малозффективна ввиду значительно большей территории и невысокой эффективности фермерских хозяйств.
2. Организация службы на базе институтов переподготовки кадров малозффективна потому, что фактически научная работа в этих институтах очень слабая или вообще не ведется.

3. Организация частных консультационных служб вследствие этапа начального развития, а также слабой рентабельности отрасли в целом не сможет обеспечить нормальное функционирование данного направления в РФ.

4. Организация службы как подразделения коммерческой организации не представляется эффективной, т. к. она возможна на этапе перехода служб из дотируемых государством в сектор коммерческих.

Таблица 2 - Преимущества и недостатки моделей организации консультационных служб за рубежом

Модель организации	Преимущества	Недостатки
Службы как подразделения отраслевых органов управления – министерств сельского хозяйства (Германия, Румыния, Польша, Болгария)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Служба может оказывать влияние на формирование политики государства в аграрном и социальном секторах экономики.</li> <li>2. Обладает реальными данными о состоянии проблем в отрасли.</li> <li>3. Может использовать квалификацию и опыт сотрудников органов управления.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Возможна предвзятость чиновников и недоверие клиента представителю власти.</li> <li>2. Непосредственное участие службы в аграрной политике может предполагать соблюдение службой интересов государства и расходиться с интересами товаропроизводителей.</li> </ol>
Фермерские объединения по оказанию консультационных услуг (Дания)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формируется и управляется непосредственными пользователями.</li> <li>2. Высокая практическая направленность в оказании услуг.</li> <li>3. Имеются хорошие возможности для использования индивидуальных и групповых методов работы ИКС.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предназначена для обслуживания узкого круга лиц (члены организации).</li> </ol>
Службы, организованные на базе крупных региональных отраслевых университетов, сельскохозяйственных колледжей и профильных школ (Португалия, Турция, Канада, Бельгия, США)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Мощная материально-техническая (учебные помещения, опытные и научные лаборатории) и учебно-методическая база.</li> <li>2. Опыт и высокая квалификация профессорско-преподавательского и научного персонала факультетов, кафедр и лабораторий различного профиля.</li> <li>3. Связи с научно-исследовательскими заведениями.</li> <li>4. Доверие к консультантам, преподавателям и специалистам служб, как непредвзятым специалистам.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зависимость от административных органов (бюджет).</li> <li>2. Ограниченность независимости.</li> </ol>
Службы, как подразделения коммерческих консультационных фирм	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Работа более эффективна и менее бюрократична, чем у государственных служб.</li> <li>2. Можно привлечь более квалифицированных специалистов благодаря более высокой оплате труда.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Консультанты службы обязаны обеспечивать реализацию интересов фирмы, которые не всегда могут совпадать с интересами товаропроизводителей.</li> <li>2. Консультации товаропроизводителям даются агентами службы только в той области, в которой работает фирма.</li> </ol>
Частные консультационные службы (Шотландия, Англия, Новая Зеландия)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формируется и управляется непосредственными пользователями.</li> <li>2. Высокая практическая направленность в оказании услуг.</li> <li>3. Консультации, предоставляемые на платной основе, усиливают направленность службы на проблемы пользователей и повышают эффективность взаимоотношений между консультантом и клиентом.</li> <li>4. Обратная связь (товаропроизводитель - консультант) является более тесной и действенной.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Частные службы относительно отделены от государственных институтов, взаимодействия с сельскими товаропроизводителями.</li> <li>2. Нередко используется практика, когда частные консультанты не только получают свою плату за услуги, но и комиссионные от продажи продукции, которую они рекомендовали, что создает угрозу их объективности.</li> <li>3. Существует вероятность, что взимаемые платы за услуги снижают доступность сельскохозяйственных консультационных услуг для товаропроизводителей с низкими доходами и из зон рискованного земледелия.</li> </ol>



Проведенные в диссертации исследования позволили разработать оптимальную на современном этапе развития аграрной экономики структуру информационно-консультационной службы в Российской Федерации по трем уровням: федеральному, региональному и районному. (рис. 1).

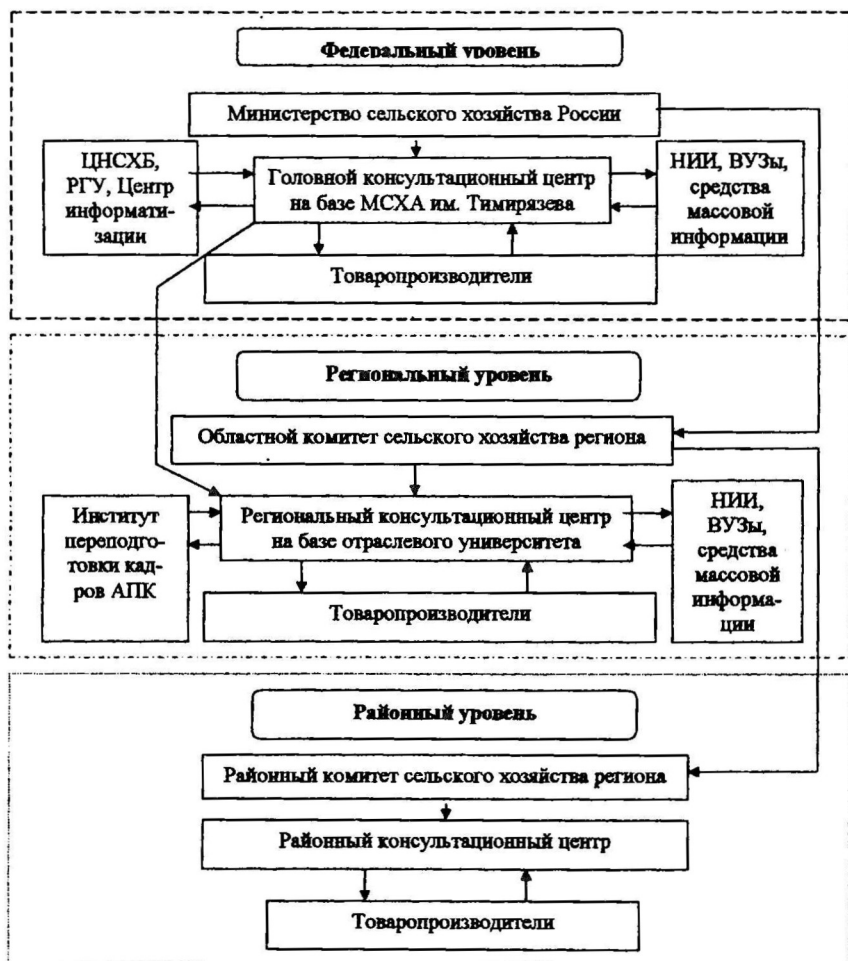


Рисунок 1 – Усовершенствованная схема организации информационно-консультационной службы в агропромышленном комплексе Российской Федерации



Федеральный уровень представлен головным консультационным центром на базе МСХА им. Тимирязева - как мощнейшей структуры сохранившей большой материально-технический, научный и кадровый потенциал.

Региональный уровень - это структуры, образованные на базе отраслевых университетов в областных центрах или в городах расположения университетов.

Районный уровень - структуры на базе управлений сельского хозяйства (1-5 человек).

В диссертации нами предлагается финансирование службы информационного обеспечения в России осуществлять в смешанном порядке и в зависимости от этапа развития. По нашему мнению, часть финансирования деятельности служб должна быть со стороны государства. Это касается вопросов аренды (или предоставления) помещений, содержание руководителя и секретаря, которые мы предлагаем финансировать из бюджета регионального уровня.

Финансирование за счет средств Федерального бюджета должно иметь ступенчатый характер, снижаясь год от года, и сводясь к минимуму. Среди основных направлений финансирования следует отметить необходимую для работы службы оснащенность и мероприятия по получению необходимой актуальной информации.

Определенную часть финансирования мы рекомендуем осуществлять за счет спонсоров, через льготное налогообложение средств, направляемых на развитие материально-технической базы информационно-консультационных центров. Часть финансирования целесообразно обеспечить за счет платного консультирования, касающегося сложных вопросов, например бухгалтерского учета и правовых вопросов по ступенчатой схеме. Учитывая специфику сельского хозяйства и наличие практических знаний в этой области, по вопросам растениеводства и животноводства консультации следует оказывать также на платной основе, но по другой тарифной сетке, а именно по сниженным тарифам.

По нашему мнению, реализация такого смешанного финансирования может решить ряд важных задач в части реализации аграрной политики государства и регионов. Преимущества и результаты предложенной нами схемы финансирования заключаются в следующем:

Во-первых, это поможет завершить создание единой государственной сети информационно-консультационных служб при совершенствовании деятельности существующих и вновь создаваемых.

Во-вторых, единое информационное пространство, структурированное компьютерными системами, позволит информационно объединить службы федерального, регионального и районного уровней. Создание такой системы позволит повысить уровень информационного обеспечения субъектов аграрного сектора экономики страны, позволит создать условия для ускоренного освоения высокоэффективных и быстро окупаемых инновационных проектов.

В-третьих, содействие со стороны государства в части развития управленческого консультирования поможет методической, информационной и консультационной поддержкой сельхозтоваропроизводителям при внедрении инноваций и новых технологий.

В-четвертых, это будет способствовать осуществлению предложений на основе мониторинга потребностей товаропроизводителей по проведению прикладных научных исследований, необходимых рыночному аграрному производству.

В-пятых, должное функционирование служб поможет качественно проводить государственную агропродовольственную политику.

**Даны методические рекомендации по разработке и внедрению аутсорсинга в агропромышленном комплексе в целях повышения уровня его конкурентоспособности.**

Под аутсорсингом (out - внешний, source - источник) в сельском хозяйстве понимается передача стороннему подрядчику некоторых функций или частей производственного процесса организации. Целью аутсорсинга является использование организацией АПК внешних ресурсов на все виды деятельности, которые не являются доминирующими с заключением договора субподряда со специализирующимися на них организациями.

В диссертации рекомендованы следующие виды аутсорсинга, наиболее эффективные для организаций АПК (рис. 2)



Рисунок 2 – Основные направления внедрения аутсорсинга в организациях агропромышленного комплекса

**Аутсорсинг информационных технологий.** Анализ работы сельскохозяйственных организаций показал, что в настоящее время внедрение информационных технологий в аграрном секторе недостаточно и сильно отстает от других отраслей, что связано со слабо развитой инфраструктурой в сельской местности, большими расстояниями, хронической нехваткой квалифицированного персонала. Причем данное утверждение касается не только организаций сферы АПК. В сельской местности удерживать высококлассного специалиста, особенно в сфере информационных технологий практически невозможно.

Исследования показывают, что в настоящее время значительная часть рынка информационно-технологического аутсорсинга стала доступной для сельскохозяйственных товаропроизводителей. В этой связи в диссертации нами рекомендовано создание для организации аграрной сферы систем электронной коммерции, например электронного магазина прямых поставок сельхозпродукции жителям городов региона, а также работы на рынке business – to – business. Обслуживание систем электронной коммерции как услуги хостинга может быть отдано в аутсорсинг информационной компании, находящейся в любом регионе. Канал обработки заявок может быть организован в режиме электронной или голосовой почты.

Аутсорсинг бизнес-процессов (Business Process Outsourcing — BPO). В этот комплекс входят финансы и бухгалтерия, трудовые ресурсы, снабжение, начисление и учет заработной платы, внутренний аудит, исчисление налогообложения, центры обслуживания потребителей и ряд специфических процессов, характерных для отраслей АПК.

Аутсорсинг трудовых ресурсов. Перед внедрением аутсорсинга трудовых ресурсов необходимо тщательно проанализировать все последствия, прежде чем принять меры, которые могут повлечь за собой необратимые изменения (недовольство персонала, увеличение нагрузки, отсутствие компенсаций и т.д.). Однако в наиболее напряженные для сельскохозяйственных организаций периоды август, сентябрь, когда наблюдается недостаток персонала на уборке урожая целесообразно использовать сезонный аутсорсинг трудовых ресурсов.

Аутсорсинг управления мощностями организации. Это направление, на наш взгляд, является актуальным для предприятий агропромышленного комплекса, которые сумели сохранить и не используют по назначению собственную производственную базу целиком или частично.

Аутсорсинг производства по контракту. В этом случае имеется в виду продажа сельскохозяйственной продукции и ее переработки под торговой маркой супермаркета, в котором реализуется продукция организации. В настоящее время большую часть такого производства выполняют компании, не производящие собственные фирменные товары.

Аутсорсинг маркетинга. Для агропромышленного комплекса, исходя из его специфики, а также территориальной отдаленности, нехватки квалифицированного персонала, особенно маркетологов, на наш взгляд, целесообразно внедрить аутсорсинг маркетинговых функций. Большая часть работ по рекламе и исследованию рынка выполняется внешними специалистами, и только относительно немногие крупные организации АПК могут позволить себе самостоятельно выполнить эти функции.

К основным причинам применения аутсорсинга в агропромышленном комплексе в диссертации отнесено следующее:

- увеличивается скорость появления более совершенных технических комплексов и технологических разработок;
- качество производимой продукции, предоставляемых услуг, выполняемых работ, особенно в условиях глобализации, непрерывно повышается, а уровень затрат в свою очередь стабилизируется или уменьшается;

- разработаны методы, позволяющие выявить периоды высокой и низкой эффективности работы организации АПК в течение исследуемого периода времени;
- в распоряжении руководителей аграрных предприятий имеется широкий выбор методов управления, систем программного обеспечения и консультантов, располагающих собственными методиками, призванных повысить конкурентоспособность организации;
- руководители избегают принятия трудных решений;



Рисунок 3 – Преимущества от использования аутсорсинга в организации агропромышленного комплекса

- наличие периодически выполняемых работ: ремонтные работы сельскохозяйственной техники и животноводческих комплексов, техническое обслуживание зданий;
- наличие операций, требующих специального оборудования (агрохимическое обслуживание);
- в условиях сильных колебаний спроса, в напряженные периоды сельскохозяйственных работ на условиях аутсорсинга можно привлечь дополнительную технику и персонал.

Преимущества внедрения аутсорсинга в организациях агропромышленного комплекса с точки зрения интересов высшего руководства и интересов экономики сельскохозяйственной организации представлены на рисунке 3.

Проведенные в диссертации исследования показали, что в настоящее время на развитие и внедрение аутсорсинга в России влияют следующие факторы:

- отсутствие у организаций аграрной сферы экономики надежных поставщиков;
- снижение оперативности ниже требуемого уровня;
- увеличение затрат сельскохозяйственного производства;
- усложнение управления крупными организациями в сфере АПК;
- отсутствие гибкости поставщиков и другие.

Механизм внедрения аутсорсинга в организации АПК следующий. Аутсорсинговая компания заключает договор с предприятиями АПК региона об оказании ею услуг по организации общих производственных процессов. Основными потребителями услуг являются директора сельскохозяйственных организаций, руководители производственных и технических служб перерабатывающих предприятий, торговых компаний. Часть обязанностей, выполняемых ранее определенными структурными подразделениями организаций, передаются непосредственно в линейные подразделения или перераспределяются между подразделениями сервисной службы.

**Разработаны методические подходы к обеспечению устойчивости развития агропромышленного комплекса, дана классификация основных факторов устойчивости развития предприятий АПК и предложен пошаговый алгоритм исследования устойчивости развития аграрного сектора.**

Проведенные исследования показали, что устойчивость развития аграрного сектора представляет собой целостный динамический процесс, являющийся важной основой обеспечения продовольственной безопасности страны и соответственно повышения качества жизни ее населения.

Устойчивость развития сельского хозяйства выступает как самостоятельное экономическое явление, тесно связанное с региональной спецификой агропромышленного комплекса и продовольственным рынком и направлена на обеспечение экономически обоснованного, экологически безопасного, социально ориентированного расширенного воспроизводства, на повышение уровня и улучшение качества жизни сельского населения в условиях определенного воздействия факторов внутренней и внешней среды. Основные методологиче-

ские принципы исследования устойчивости развития аграрного сектора классифицированы в три группы: общие, частные и операционные. (рис. 4).

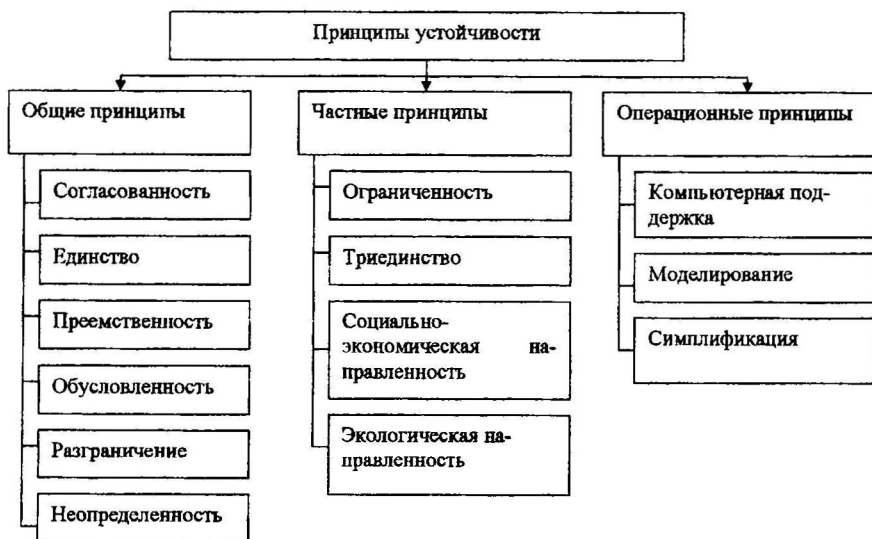


Рисунок 4 - Основные методологические принципы исследования устойчивости развития предприятия аграрного сектора

Реализация этих принципов позволяет более глубоко и целенаправленно анализировать механизм устойчивости развития сельскохозяйственных организаций аграрного сектора региона в целом, эффективность которого в значительной степени зависит от влияющих на устойчивость факторов.

Все факторы, влияющие на устойчивость развития аграрного сектора целесообразно классифицировать по следующим признакам: по отношению к субъекту экономики на внутренние и внешние, по отношению к условиям хозяйствования на объективные и субъективные, по степени воздействия на субъект на факторы прямого и косвенного воздействия (рис. 5).

Наиболее важную роль, по нашему мнению, играют внутренние факторы, действие которых проявляется достаточно остро на уровне сельскохозяйственного производства, где формируются условия развития сельских территорий и закладывается основа продовольственной самообеспеченности страны.

Устойчивость развития аграрного сектора в значительной мере определяется экономическим потенциалом сельскохозяйственных организаций и имеющейся производственной инфраструктурой.



7. Исследование динамических характеристик кластеров в сельском хозяйстве.

8. Корреляционный анализ развития сельскохозяйственного производства.

9. Построение аналитических зависимостей факторов сельскохозяйственного производства.

10. Прогнозирование показателей развития АПК.

11. Анализ, разработка рекомендаций и принятие управленческих решений.

12. Контроль устойчивости развития.

Этапы алгоритма представляют собой систему экономико-математических моделей, каждая из которых логически связана с другими. Данный алгоритм позволяет выбрать траекторию экономического развития регионального аграрного сектора, обладающую наивысшей эффективностью и устойчивостью, дает возможность выявить качественное состояние устойчивости развития аграрной сферы региона на основе анализа его структурообразующих элементов.

Практическое применение алгоритма исследования устойчивости позволяет также выявить факторы, обуславливающие динамику развития аграрного сектора региона.

Основными направлениями обеспечения устойчивости развития аграрного сектора должно стать решение проблемы эквивалентности обмена трудовых затрат между промышленностью и сельским хозяйством на основе построения рациональной системы ценообразования. Для этого необходимо использовать рыночные и договорные цены, обеспечивающие устойчивое развитие аграрного сектора на основе саморегулирования товаропроизводителей; гарантированные и интервенционные цены, защищающие сельских товаропроизводителей от колебаний рынка, гарантирующие сбыт продукции, создающие условия для ведения хозяйства на расширенной основе; залоговые операции, формирующие предпосылки для восполнения оборотных средств.

### **Определены приоритетные направления развития агропромышленного комплекса Новгородской области.**

К приоритетным направлениям развития агропромышленного комплекса Новгородской области в диссертации нами отнесено следующее. (рис. 6).

Для наращивания объемов производства животноводческой продукции в Новгородской области, а, в частности, объемов валового производства молока, необходимо увеличить численность поголовья коров и их продуктивность, продолжить работу по улучшению качественного состава сельскохозяйственных животных за счет проведения селекционно-племенной работы, улучшать условия содержания и кормления.

Увеличение объема валового производства молока в хозяйствах всех категорий на 4-6 % за счет стабилизации численности поголовья коров и увеличения их продуктивности до 3700 литров молока и мяса на 17-26% должно произойти за счет:

- приобретения племенных сельскохозяйственных животных;



- расширения применения искусственного осеменения сельскохозяйственных животных;
- освоения новых технологий содержания крупного рогатого скота;
- проведения реконструкции и модернизации животноводческих комплексов сельскохозяйственных организаций.



Рисунок 6 – Приоритетные направления развития агропромышленного комплекса Новгородской области

Для увеличения объемов производства продукции растениеводства в 2008-2009 годах необходимо продолжить работу по развитию семеноводства зерновых культур, картофеля, многолетних трав, улучшению кормовой базы, созданию высокопродуктивных долголетних культурных пастбищ и освоению современных технологий возделывания и заготовки кормов.

Увеличение продукции растениеводства за счет повышения использования сортовых ресурсов, своевременного проведения сортообновления, культуртехнических и агрохимических работ позволит:

- увеличить посевные площади льна;
- возделывать зерновые культуры по современным технологиям;
- увеличить производство элитных и репродукционных семян картофеля до 900 тонн, зерновых культур до 600 тонн, многолетних трав до 60 тонн ежегодно.

Обеспечению устойчивого развития регионального продовольственного рынка, на наш взгляд, будет способствовать:

- увеличение объемов реализации сельскохозяйственными организациями молока, мяса скота и птицы, яиц, картофеля и овощей;
- рост производства продуктов пищевой промышленности на 4-5% к уровню 2006 года;

- поддержка крестьянских (фермерских) и личных подсобных хозяйств в рамках областной программы стабилизации и развития АПК;
- эффективное функционирование заготовительных структур, сельскохозяйственных потребительских кооперативов, организаций потребительской кооперации по организации закупок сельхозпродукции у населения;
- применение кредитных ресурсов на развитие малых форм хозяйствования с возмещением части затрат на уплату процентов.

Таблица 3- Прогноз развития сельскохозяйственного производства Новгородской области на 2008- 2012 годы

Показатель	2006 г. (факт)	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.
1. Валовое производство сельскохозяйственной продукции, тыс. тонн						
Зерно	10,2	10,6	11,0	11,4	11,7	12
Картофель	321,2	326,4	333,8	341,3	348,8	350
Овощи – всего	139,7	142,5	145,3	148,2	151,1	154
Лен-долгунец – волокно	0,4	0,6	0,7	0,8	0,9	1,0
Молоко	116	117,6	119,5	122,7	125,8	130
Мясо скота и птицы на реализацию в ж. м.	22,1	30,4	36,5	44,6	52,7	60
Яйца, млн. штук	142,8	144,0	149,1	158,6	163,1	165
2. Уровень самообеспеченности основными видами продовольствия, %						
Картофель	128	134	139	145	152	155
Овощи	136	141	144	147	151	154
Молоко	68	70	71	74	77	80
Мясо	37	52	62	75	92	105
Яйца	92	93	95	101	104	106

Согласно прогноза развития сельскохозяйственного производства Новгородской области до 2012 года уровень самообеспеченности основными видами продовольствия составит по картофелю 155% (рост по сравнению с 2006 годом на 27%), по овощам – 154% (на 18%), молоку – 80% (на 12%), мясу – 105% (на 68%), яйцу – 106% (на 14%). (табл. 3).

**Основные положения диссертации опубликованы в следующих работах:**

**Научные статьи в ведущих рецензируемых журналах,  
рекомендованных ВАК РФ:**

1. Матвеев Д.М. Место управленческого консультирования в классификации методов государственного регулирования аграрной сферы // Вестник ИНЖЭКОНА. – 2007. - №5. – С. 375 - 379.
2. Матвеев Д.М. Управленческое консультирование как современная форма государственного регулирования АПК в РФ // Вестник ИНЖЭКОНА. – 2007. - №4. – С. 429 - 433.
3. Матвеев Д.М. Особенности оценки управленческого консультирования // Вестник ИНЖЭКОНА. – 2007. - №2. – С. 332 – 335.

**Монографии**

4. Матвеев Д. М., Омарова Н. Ю. Приоритетные направления устойчивого развития агропромышленного комплекса. Монография / НовГУ им. Ярослава Мудрого. – В. Новгород, 2008. – 151 с.

**Научные статьи и доклады**

5. Омарова Н. Ю., Матвеев Д. М. Методологические принципы исследования устойчивости развития предприятий агропромышленного комплекса // Становление и развитие современной инновационной экономики России: материалы всероссийской науч. конф. с международным участием 21-22 апреля 2008 г. / НовГУ им. Ярослава Мудрого. – Великий Новгород, 2008. – С. 119-122.
6. Омарова Н. Ю., Матвеев Д. М. Методологические подходы к внедрению аутсорсинга в агропромышленном комплексе // Современное общество: актуальные проблемы и направления развития. Материалы межвузовской интерактивной научно-практической конференции. Под ред. А.В. Костюкова. Филиал СЗАГС в г. Великий Новгород, 2007. – С. 140-145.
7. Матвеев Д.М. Новые формы государственного регулирования сельского хозяйства в России // Вестник МИЭП. – 2007. - №1. – С. 332 – 335.
8. Матвеев Д.М. Современное состояние и перспективы развития управленческого консультирования в АПК // Материалы 2-й научно – практической конференции «Организация и развитие информационного обеспечения органов управления, научных и образовательных учреждений АПК» М.: – 2006. – «ИНФОРМАПРОТЕХ». – С. 228 – 234.
9. Матвеев Д.М. Реанимируем отечественное племенное хозяйство // Новое сельское хозяйство. – 2006. - № 4. – С. 12 – 13.
10. Матвеев Д.М. Новгородская область и Финляндия так похожи // Новое сельское хозяйство. – 2006. - №1. – С. 108 – 109.
11. Матвеев Д.М. Информационно-консультационное обеспечение – необходимая составляющая эффективного менеджмента в АПК // Маркетинг и экономика труда в управлении инновационно - инвестиционной деятельностью / НовГУ им. Ярослава Мудрого. – В. Новгород, 2005 – С.127 – 128.

**МАТВЕЕВ ДЕНИС МИХАЙЛОВИЧ**

**АВТОРЕФЕРАТ**